

PENGARUH KEAHLIAN TEKNIS DAN NON TEKNIS TERHADAP KINERJA PEGAWAI SATUAN KERJA PELAKSANAAN JALAN NASIONAL WILAYAH III SULTENG

Opik Taopik Andriyadi

Andriyadi2008@gmail.com

(Mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Tadulako)

Abstract

The objectives of this research are: 1. To explore and analyze simultaneous effects of technical and non-technical skills on employees' performance at The National Road Work Unit Region III Central Sulawesi; 2. To explore and analyze the effect of technical skills on employees' performance; 3. To explore and analyze the effect of non-technical skills on employees' performance; 4. To explore and analyze the dominant variable that affects the employees' performance. As an explanatory research, which shows the relationship between variables, the research selected 73 respondents by census sampling method as its samples. Based on multiple linear regressions, the results indicate that: 1. Technical and non-technical skills simultaneously have significant effects on employees' performance at The National Road Work Unit Region III Central Sulawesi; 2. Technical skills have significant effect on employees' performance; 3. Non-technical skills have significant effect on employees' performance; 4. Non-technical skills have dominant and significant effect on employees' performance.

Keywords: *technical skills, non-technical skills, and employees' performance*

Pembangunan infrastruktur mempunyai peran vital dalam mewujudkan pemenuhan Hak Dasar Rakyat seperti pangan, sandang, papan, rasa aman, pendidikan, kesehatan dan lain-lain. Dengan demikian, dapat dikatakan infrastruktur adalah modal esensial masyarakat yang memegang peranan penting dalam mendukung ekonomi, sosial-budaya, kesatuan dan persatuan yang mengikat dan menghubungkan antar daerah yang ada di Indonesia. Infrastruktur yang sering disebut pula prasarana dan sarana fisik, di samping memiliki keterkaitan yang sangat kuat dengan kesejahteraan sosial dan kualitas lingkungan juga terhadap proses pertumbuhan ekonomi suatu wilayah. Hal tersebut dapat ditunjukkan dengan indikasi bahwa wilayah yang memiliki kelengkapan sistem infrastruktur yang berfungsi lebih baik mempunyai tingkat kesejahteraan sosial dan kualitas lingkungan serta pertumbuhan ekonomi yang lebih baik. Sebaliknya jika keberadaan infrastruktur kurang berfungsi

dengan baik mengakibatkan problem sosial dan lingkungan.

Satuan Kerja (Satker) Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah III Sulawesi Tengah merupakan Satuan Kerja pelaksana teknis dibawah Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional VI Makassar Direktorat Jenderal Bina Marga Kementerian Pekerjaan Umum, Satuan Kerja tersebut mengelola proyek-proyek yang didanai oleh dana APBN memiliki peran yang cukup penting dalam pembangunan infrastuktur di Sulawesi Tengah, Salah satu tuntutan klasik yang seringkali dihadapi oleh Satker Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah III Sulawesi Tengah adalah masalah ekspektasi publik terhadap kinerja sumber daya manusia yang tergabung di dalamnya, yang dalam hal ini direpresentasikan oleh para pegawai di lingkup Pejabat Pembuat Komitmen (PPK). Tuntutan kinerja tersebut umumnya muncul dari dua perspektif dan sumber kepentingan yang berbeda.

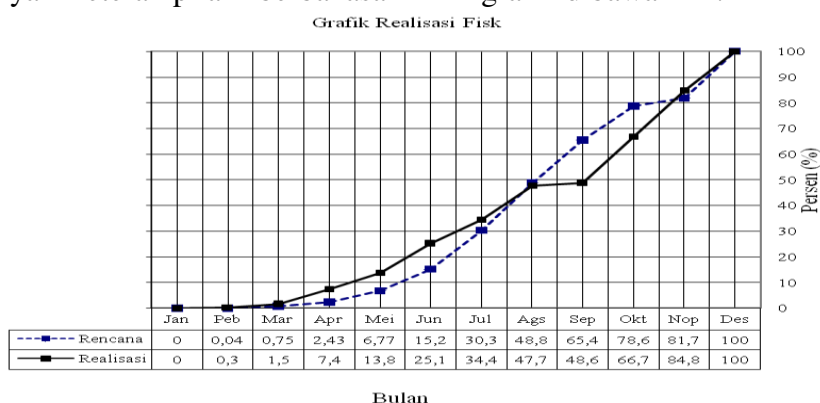
Tuntutan *kedua*, datang dari penyedia barang dan jasa, biasanya mulai muncul pada saat pelaksanaan. Tuntutan kedua ini umumnya cukup kompleks sebab sarat kepentingan individual, mulai dari kepentingan menjadi pemenang kompetisi lelang, sampai dengan kepentingan penghematan anggaran proyek untuk meraih keuntungan yang lebih besar.

Dua sisi kepentingan yang berbeda ini (antara publik dan penyedia barang jasa), untuk menyelesaikannya tentu saja membutuhkan keterampilan teknis dan keterampilan non teknis yang komprehensif. Keahlian teknis sangat dibutuhkan oleh setiap pegawai yang ada pada PPK maupun Satuan kerja, karena keahlian teknis menjadi dasar bertindak prosedural yang berbasis pada komponen pengetahuan umum dan khusus. Keterampilan lain yang juga penting untuk dimiliki oleh pegawai Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah III Sulawesi Tengah sehingga berdampak pada optimalisasi kinerja yaitu keterampilan non teknis (*soft skill*). Keterampilan teknis ini sangat berperan penting dalam mendorong kesuksesan dalam menjalankan pekerjaan, namun biasanya orang yang memiliki non teknis lebih mampu membangun komunikasi karena mempunyai keterampilan berbahasa

yang memadai, serta mampu memberi solusi atas setiap permasalahan tanpa terkekang oleh formalitas disiplin ilmu. Selain itu orang yang memiliki *soft skill* akan lebih mampu mengelola emosi menjadi energy positif (Elfindri dkk, 2011: 67).

Survey *National Association of Colleges and Employee* tahun 2002 sebagaimana dikutip oleh Elfindri dkk (2011: 156) merupakan bukti bahwa keterampilan non teknis (*soft skill*) seperti komunikasi, kejujuran/integritas, kemampuan bekerjasama, interpersonal, etos kerja yang baik, motivasi/inisiatif, kemampuan beradaptasi, kemampuan mengorganisasi, kepemimpinan, percaya diri, sopan/beretika, serta bijaksana berperan sangat penting bagi individu dalam mencapai kesuksesan kerja.

Berdasarkan laporan triwulan I,II,III dan IV pada tahun anggaran 2013 Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah III Sulawesi Tengah tersebut dalam pelaksanaan pekerjaan menunjukkan output hasil kinerja pegawai sebagaimana tergambar dari target pelaksanaan fisik maupun penyerapan keuangan pada laporan bulanan terjadi perbedaan (*deviasi*) antara rencana yang harus dicapai dengan realisasi yang dicapai pada akhir tahun anggaran seperti terlihat pada grafik dibawah ini:



Sumber data dikelola *e-monitoring* 2013 Satker PJN Wil.III Sulawesi Tengah

Gambar 1. Grafik Realisasi Fisik

Berdasarkan Gambar 1 realisasi fisik diatas menunjukkan bahwa terjadi perbedaan (*deviasi*) antara realisasi fisik dengan rencana fisik yang harus dicapai sebesar 65.40 %

sementara kemajuan fisik yang dicapai hanya mencapai 48,60 %, sehingga terjadi deviasi minus sebesar -16,80 %.



Sumber data dikelola *e-monitoring* 2013 Satker PJN Wil.III Sulawesi Tengah
Gambar 2. Grafik Realisasi Keuangan,

Demikian juga pada gambar 2. realisasi penyerapan anggaran seharusnya sesuai dengan rencana (*schedule*) atau lebih besar dari rencana, namun yang terjadi pada bulan September 2013 (triwulan III) terjadi perbedaan (*deviasi*) dimana realisasi keuangan tidak sesuai dengan rencana yang seharusnya dicapai, realisasi keuangan hanya 43,57 % dari rencana yang seharusnya mencapai 70,38 % dan pada akhir tahun anggaran realisasi keuangan seharusnya mencapai 100 % ternyata yang tercapai hanya 89,42 %, tidak sesuai dengan yang diharapkan. sehingga terjadi deviasi minus sebesar -10,58 %.

Kondisi tersebut bila kita cermati menunjukkan fenomena pada kinerja pegawai Satker Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah III Sulteng dimana terjadi perbedaan (*deviasi*) antara rencana dan realisasi baik fisik maupun penyerapan keuangan. Dengan kata lain kinerja Satker belum optimal sebagaimana yang diharapkan.

METODE

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini yaitu penelitian *eksplanatoris* atau penjelasan. Penentuan jenis penelitian *eksplanatoris* ini sesuai dengan pengertian yang dijelaskan oleh Sugiyono (2006) bahwa *explanatoryresearch* adalah

bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lainnya. Penelitian juga menguji hipotesa sehingga jenis penelitian ini dapat dinamakan penelitian uji hipotesa atau *testing research* (Singarimbun dan Effendi, 2001).

Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian yang dipilih adalah Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah III Sulawesi Tengah yang merupakan pelaksana teknis yang menangani pembangunan dan pemeliharaan rutin infrastruktur jalan dan jembatan dengan sumber dana APBN yang tersebar di beberapa kabupaten di Provinsi Sulawesi Tengah di antaranya Kabupaten Poso, Kabupaten Morowali, Kabupaten Touna dan Kabupaten Luwuk Banggai dengan populasi adalah seluruh pegawai Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah III Sulawesi Tengah. Penelitian dilaksanakan selama tiga bulan yaitu dimulai dari bulan Mei 2015 sampai bulan Juli 2015.

Populasi dan Sampel Penelitian

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah III Sulawesi Tengah yang berjumlah 73 orang. Dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 1: Perincian Jumlah Populasi dan Sampel

No	Bagian/Unit Kerja	Populasi & Sampel (orang)
1.	Pegawai PPK Induk (Satker)	15
2.	Pegawai PPK. Ruas Jalan Tagolu-Balingara	8
3.	Pegawai PPK. Ruas Jalan Balingara- Luwuk	11
4.	Pegawai PPK. Ruas Jalan Tumora – Poso –Taripa	9
5.	Pegawai PPK. Ruas Jalan Taripa – Beteleme dan Taripa-Tindantana	9
6.	Pegawai PPK. Ruas Jalan Beteleme – Bungku	10
7.	Pegawai PPK. Ruas Jalan Bungku – Batas Sultra	11
Jumlah		73

Sumber: Data sekunder diolah, 2015

Mengingat jumlah populasi pegawai Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah III Sulawesi Tengah kecil hanya berjumlah 73 orang, maka akan dilakukan penarikan sampel secara sensus yaitu dengan memasukkan semua unsur populasi sebagai sampel.

Definisi Operasional Variabel

Untuk memperjelas variabel-variabel yang di gunakan dalam penelitian ini, dikemukakan batasan-batasan definisi operasional yang akan di gunakan sebagai bahan acuan dan dijabarkan dalam bentuk kuesioner. Variabel-variabel sebagai berikut:

1. Keahlian teknis (X₁)

Keahlian teknis yaitu penguasaan berbagai pengetahuan teknik, prosedur serta peraturan yang berhubungan dengan bidang tugas yang menjadi dasar pijakan analisis atau sebuah keputusan dalam organisasi. Keahlian teknis dalam penelitian ini terdiri dari:

- a. Pengetahuan dengan indikator: pengetahuan umum dan khusus yang luas, berpengalaman, berwawasan luas, mendapat informasi yang cukup relevan, selalu berusaha untuk tahu dan mempunyai visi;
- b. Analisis tugas dengan indikator: ketelitian, tegas, professional dalam tugas, kemampuan menghitung,

menggunakan metode analisis, mendisain, kecermatan, loyalitas, idealisme, dan kritis;

2. Keahlian non teknis (X₂)

Keahlian non teknis adalah kemampuan di luar kemampuan teknis dan akademis, yang lebih mengutamakan keahlian intrapersonal (*intrapersonal skill*) dan keahlian interpersonal (*interpersonal skill*). Keahlian non teknis dalam penelitian ini terdiri dari:

- a. Keahlian intrapersonal (*intrapersonal skill*) meliputi: *transforming character, transforming beliefs, change management, stress management, time management, creative thinking processes, goal setting & life purpose, accelerated learning techniques*, bertanggung jawab, kepercayaan diri, mampu bersosialisasi, mampu mengatur diri sendiri (*self-management*), integritas/kejujuran.
- b. Keahlian interpersonal (*interpersonal skill*) meliputi: keahlian berkomunikasi, keahlian membangun hubungan, keahlian memotivasi, keahlian kepemimpinan, keahlian *self-marketing*, keahlian negosiasi, keahlian presentasi, keahlian berbicara di depan umum, mampu bekerja sama dalam tim, mau berbagi ilmu dengan orang lain, dapat melayani klien

3. Kinerja (Y)

Kinerja yaitu hasil kerja yang dicapai oleh pegawai Satuan Kerja Pelaksana Jalan Nasional Wilayah III Sulawesi Tengah, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya dan menjadi salah satu tolok ukur yang digunakan untuk menentukan apakah suatu pekerjaan yang dilaksanakan baik atau sebaliknya, yang bertujuan untuk tercapainya tujuan organisasi. Penilaian kinerja pada penelitian ini dilakukan secara mandiri oleh pegawai melalui kuesioner, mencakup dimensi:

- a. Kualitas kerja meliputi: bekerja sesuai prosedur, bekerja secara teliti, bekerja secara rapih, bekerja dengan tepat
- b. Kuantitas kerja meliputi: menyelesaikan kerja sesuai rencana, mampu memenuhi tugas harian, melaksanakan pekerjaan lebih banyak, pekerjaan memiliki banyak variasi
- c. Ketepatan waktu meliputi: memanfaatkan jam kantor, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, menyelesaikan kerja lebih cepat, menggunakan waktu yang senggang
- d. Efektivitas biaya meliputi: efektivitas biaya sdm, efektivitas biaya penggunaan teknologi, efektivitas biaya penggunaan materi, biaya yang sebanding dengan pekerjaan

Teknik Analisa Data

Untuk dapat menguji kebenaran hipotesis penelitian ini, maka peneliti menggunakan alat analisis regresi linear berganda. Dengan formulasi sebagai berikut (Sugiyono, 2006:210):

dengan formulasi sebagai berikut (Sugiyono, 2006:210):

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \varepsilon$$

Dimana:

- Y = Kinerja
- a = Konstanta
- b₁-b₂ = Koefisien regresi
- X₁ = Keahlian teknis
- X₂ = Keahlian non teknis
- ε = Standart error

Di mana dalam pendekatan formulasi ini terintegrasi model analisis simultan dan parsial. Untuk dapat melakukan analisis dengan model regresi, data harus *good and fit* (syarat mutlak statistik parametrik). Penilaian *good and fit* dianalisis dengan uji kualitas data dengan menggunakan pengujian asumsi klasik.

Suatu penelitian, kemungkinan munculnya masalah dalam analisis regresi cukup sering dalam mencocokkan model prediksi ke dalam sebuah model yang telah dimasukkan ke dalam serangkaian data. Masalah ini sering disebut dengan pengujian normalitas, multikolinearitas, autokorelasi, dan heterokedasitas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Keahlian Teknis dan Keahlian Non Teknis terhadap Kinerja

Berdasarkan analisis hasil uji regresi diketahui bahwa ada pengaruh signifikan variabel keahlian teknis dan keahlian non teknis terhadap kinerja. Hasil uji determinasi (kehandalan model) memperlihatkan bahwa variabel kinerja pegawai Satuan Kerja Pelaksana Jalan Nasional Wilayah III Sulteng dipengaruhi oleh variabel keahlian teknis dan keahlian non teknis, selebihnya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti (diluar dari model persamaan). Sedangkan nilai koefisien korelasi (Multiple-R) yang diperoleh menunjukkan bahwa variabel independen (X₁ dan X₂) dalam memprediksi variabel dependen (Y) adalah sangat berhubungan.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa variabel keahlian teknis (*hard skill*) dan keahlian non teknis (*soft skill*) merupakan dua variabel penting dari kinerja pegawai Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah III Sulteng. Sejalan dengan temuan penelitian Marpaung (2013) bahwa keahlian non teknis (*soft skill*) dan keahlian teknis (*hard skill*) berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja, dan semakin tinggi *soft skill*

dan *hard skill* maka semakin tinggi prestasi kerja karyawan. Serta konsisten dengan penelitian Sumargono (2012) bahwa secara parsial maupun simultan faktor *soft skill* dan *hard skill* berpengaruh signifikan terhadap kemampuan merancang prospek usaha baru.

Temuan penelitian ini memberikan makna bahwa keahlian teknis (*hard skill*) dan keahlian non teknis (*soft skill*) sangat diperlukan dalam bidang kerja seperti pegawai PPK yang membutuhkan tingkat pengetahuan dan analisis tugas secara mendalam. Tentu saja dengan tetap mengedepankan nilai-nilai kecerdasan intrapersonal dan kecerdasan interpersonal berupa kemampuan untuk mengerti dan menjadi peka terhadap perasaan, intensi, motivasi, watak dan temperamen orang lain (Gardner; Ikhsan, dalam Alhadi, 2012).

Temuan ini juga membuktikan bahwa keahlian teknis (*hard skill*) dan keahlian non teknis (*soft skill*) yang dimiliki pegawai pada setiap PPK dapat menjadikan mereka bekerja dengan cepat, kreatif, inovatif. Keahlian teknis (*hard skill*) menjadikan mereka dapat memahami pekerjaan secara komprehensif berdasarkan standar keilmuan yang mereka miliki. Sementara dari segi keahlian non teknis (*soft skill*) membantu mereka lebih mudah bersosialisasi atau bergaul dalam lingkungan kerja yang didorong oleh pemahaman nilai-nilai intrapersonal dan interpersonal.

Signifikannya kinerja pegawai ini dimungkinkan karena mampu mengkompilasi aspek keahlian teknis (*hard skill*) berupa pengetahuan (umum dan khusus, pengalaman, informasi yang relevan, disertai visi) dan kemampuan menganalisis pekerjaan secara teliti, tegas, profesional, cermat, serta ideal dengan keahlian non teknis (*soft skill*) berupa *intrapersonal skill* dalam bentuk karakter pengawasan, berani mengambil keputusan penting dalam kondisi darurat, bisa mengelola stres, berpikir kreatif secara strategis, bertanggung jawab, memiliki kepercayaan diri dan memiliki integritas/kejujuran. Serta

interpersonal skill seperti kemampuan berkomunikasi, membangun kerjasama, memotivasi orang lain, kepemimpinan yang memadai, dan mau berbagi ilmu dengan rekanan

Pengaruh Keahlian Teknis terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian terbukti adanya pengaruh signifikan keahlian teknis terhadap kinerja pegawai dan menunjukkan bahwa kedua variabel memiliki hubungan kausal yang signifikan. Kesimpulan dari studi ini mendukung pernyataan Meylani (dalam Rosdanu, 2012) bahwa keahlian teknis (*hard-skills*) merupakan faktor penting dalam bekerja. Sebab kecerdasan yang lebih bersifat kognitif akan berdampak positif dengan prestasi kerja (Wiramiharja, 2003).

Kinerja positif pegawai pada setiap PPK ini, tidak terlepas dari tingkat pengetahuan umum yang mereka miliki mengenai prosedur kontrak pekerjaan yang memang menjadi syarat mutlak sesuai KEPRES No. 4 Tahun 2015. Pemahaman prosedur kontrak ini seiring dengan pengetahuan dan pemahaman mereka secara spesifik mengenai proyek yang dikerjakan yang bukan hanya sekali setahun tetapi berulang kali. Pekerjaan yang berulang ini menjadikan pegawai pada setiap PPK memiliki pengalaman yang cukup untuk menangani proyek-proyek pada Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional.

Temuan ini memperkuat argumentasi Nurfatomi (2012) bahwa seseorang tidak mungkin dapat membuat sesuatu yang berguna jika dia tidak mengetahui cara pembuatan, tujuan dan manfaatnya, dan tentu saja untuk membuat sesuatu, *diperlukan* kemampuan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan secara baik dan benar, yang semuanya sangat tergantung dari *keahlian teknis* yang dia miliki.

Hasil kinerja positif pegawai pada setiap PPK ini, sebenarnya tidaklah mengherankan sebab latar belakang

pendidikan teknis tentu saja menjadikan para pegawai pada setiap PPK memiliki wawasan yang luas mengenai manajemen konstruksi, sehingga memiliki informasi yang cukup relevan tentang proyek yang dikerjakan, bahkan sebelum proyek tersebut di lelang. Dengan demikian saat pekerjaan tersebut akan dilakukan pelelangan, para pegawai pada setiap PPK telah siap dengan prosedur hukum pelaksanaan kontrak, termasuk menjabarkan secara teknis mengenai visi penyelesaian pekerjaan berdasarkan standar mutu, kualitas, kuantitas, biaya, dan manfaatnya.

Positifnya kinerja pegawai pada setiap PPK juga tidak terlepas dari kemampuan analisa dalam menjalankan tugas-tugas rutin mereka dengan mengedepankan sikap profesional kerja yang berpijak pada standar hukum dan moral kerja. Itupula sebabnya pegawai pada setiap PPK selalu berusaha untuk bersikap tegas dalam menjalankan tugas tanpa membeda-bedakan rekanan demi kemajuan progres kerja. Apalagi pegawai pada setiap PPK sendiri sudah terbiasa bekerja dengan tingkat ketelitian yang tinggi dalam menilai setiap pekerjaan sehingga tidak mengherankan kalau kinerja pegawai cenderung lebih baik.

Kemampuan analisa tugas juga tercermin dari kemampuan pegawai pada setiap PPK dalam menghitung alokasi waktu dan biaya yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan. Sangat sulit untuk menemukan pegawai tidak memahami perhitungan biaya kerja dengan satuan waktu, sebab selain basic pendidikan mereka berlatar belakang teknis, juga pengalaman mereka sudah terbentuk dari waktu ke waktu sehingga mereka sangat terlatih menghitung bahkan sejak rekayasa awal atau perencanaan awal proyek. Terlebih lagi mereka rata-rata di didik untuk mengedepankan loyalitas terhadap institusi sehingga sangat kecil kemungkinan menyimpang dari analisa tugas secara mendalam yang dapat mempengaruhi kualitas kerja mereka.

Kemampuan analisis tugas juga terlihat dari keahlian pegawai pada setiap PPK dalam hal menganalisis kemajuan pekerjaan sesuai dengan jadwal atau kalender kerja dengan tingkat kecermatan tinggi dalam menjalankan tugas yang berpedoman pada realitas desain atau perencanaan kerja yang telah ditentukan sebelumnya sehingga bilamana rekanan bekerja tidak sesuai dengan desain awal, mereka tidak segan untuk menegur bahkan bila tidak ada tindak lanjut dari teguran, mereka akan melakukan pemutusan kontrak. Selanjutnya memberikan catatan raport hitam (*black list*) pada rekanan tersebut yang ditayangkan seluruh Indonesia. *Black list* ini akan menjadi acuan umum pemerintah di seluruh Indonesia, sehingga rekanan yang di *black list* tidak lagi diperbolehkan untuk mengikuti penawaran pekerjaan pemerintah di seluruh Indonesia.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Carruso (dalam Trihandini, 2005) yang menyimpulkan bahwa kecerdasan intelektual (inti dari keahlian teknis) yang diukur dengan IQ masih merupakan hal yang penting dalam kesuksesan kerja. Sebagaimana dikatakan oleh Gordon (dalam focus_online, 2004) mengatakan bahwa cara terbaik untuk meningkatkan kinerja para pekerja adalah dengan kemampuan analisis dan kemampuan kognitif dalam hal ini yang berperan adalah kecerdasan intelektualnya atau keahlian teknis.

Pengaruh Keahlian Non Teknis terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian terbukti adanya pengaruh signifikan keahlian non teknis terhadap kinerja. Temuan penelitian ini mengindikasikan dukungan pada teori dan beberapa hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan adanya pengaruh signifikan keahlian non teknis terhadap kinerja.

Secara koseptual keahlian non teknis merupakan kecerdasan di luar teknis atau akademis. Keahlian non teknis ini lebih berpijak pada kecerdasan intrapersonal dan

interpersonal. Kecerdasan intrapersonal (*intrapersonal intelligence*) merupakan kemampuan memahami diri dan bertindak adaptif berdasarkan pengetahuan tentang diri. Sedangkan kecerdasan interpersonal (*interpersonal intelligence*) lebih pada kemampuan untuk mengerti dan menjadi peka terhadap perasaan, intensi, motivasi, watak dan temperamen orang lain (Gardner; Ikhsan, dalam Alhadi, 2012)

Beberapa hal yang membuat keahlian non teknis pegawai pada setiap PPK berdampak signifikan terhadap kinerja, di antaranya karena adanya upaya atau kemauan keras pegawai untuk bekerja dengan mengedepankan integritas/kejujuran sehingga dapat bertindak independen sesuai dengan aturan hukum yang berlaku. Selain itu, adanya upaya pegawai berpikir kreatif untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya yang akan memperkecil kemungkinan terjadinya keterlambatan rekanan dalam menyelesaikan pekerjaan. Bagaimanapun keterlambatan kerja rekanan tidak terlepas dari kegagalan pegawai dalam mengawasi dan mengarahkan rekanan (kontraktor & konsultan proyek).

Kreatifitas berpikir pegawai pada setiap PPK ini, tanpa disadari telah mendorong kepercayaan diri mereka dalam menjalankan tugas sehingga memiliki keyakinan tinggi akan keberhasilan pekerjaan yang menjadi tanggungjawab mereka termasuk penggunaan anggaran yang seringkali menjadi masalah hokum, bila tidak cermat dalam pemanfaatannya. Keahlian non teknis jugalah yang membuat mereka bisa mengatur atau mengendalikan diri dalam berhubungan dengan rekanan terutama bisa lepas dari bayang-bayang persekutuan negative (PPK dan rekanan) yang melawan aturan hukum dan serta berpotensi merusak kinerja dan nama baik organisasi SATKER.

Keahlian intrapersonal pegawai pada setiap PPK juga nampak dari kepandaian mereka menetapkan tujuan dan termasuk strategi terkait dengan teknik percepatan

pekerjaan yang selama ini seringkali menjadi kendala kesuksesan kerja. Terutama kemampuan mereka mengatasi kekakuan dalam bersosialisasi dengan rekanan sehingga mempermudah penyelesaian pekerjaan, dan bila perlu akan melakukan perubahan manajemen kerja jika memang dianggap perlu asalkan tidak melanggar aturan hukum.

Peran keahlian intrapersonal terhadap kinerja tidak terlepas dari keberanian pegawai pada mengambil keputusan strategis bila benar-benar memiliki keyakinan bahwa pekerjaan yang dijalankan tidak sejalan dengan harapan, dengan tetap berpedoman pada manajemen waktu penyelesaian kerja sesuai biaya yang dikeluarkan. Tentu saja tetap bersandar pada aspek perencanaan, penjadwalan kerja secara teliti sesuai dengan skala prioritas. Hal ini dilakukan demi menjaga program kerja berjalan sesuai standar, sebab dalam banyak kasus pembiaran terhadap penyimpanan kerja, selain akan menyebabkan merusak semua tahapan kerja, juga akan menyebabkan pekerjaan terlambat bahkan mengalami kebuntuan total.

Kinerja pegawai pada setiap PPK ini juga didukung oleh keahlian intrapersonal pegawai dalam mengelolah stres kerja. Kemampuan yang demikian sesungguhnya tidak terbentuk secara instan, tetapi atas dasar pengalaman dan perjalanan panjang mereka dalam menangani proyek yang mengurus tenaga dan pikiran. Karena itulah apabila dirasa perlu, mereka akan melakukan perubahan karakter pengawasan guna pendekatan dengan rekanan atau *stake holders* demi penyelesaian pekerjaan asalkan tidak menyimpan dari aturan hukum karena harus diakui bahwa kekakuan pegawai pada setiap PPK dalam melakukan pengawasan tanpa berusaha memberikan solusi, kebanyakan membuat rekanan semakin merasa tertekan yang pada akhirnya akan mempengaruhi hasil kerja. Terlebih lagi bila pegawai hanya melakukan pendekatan teknis berdasarkan disiplin keilmuan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan di Harvard University, yang menyimpulkan bahwa 80% kesuksesan manusia ditentukan oleh bagaimana cara ia mengelola emosinya (Basir dan Rekan, 2011). Kecerdasan emosional ini berkaitan dengan keahlian non teknis (*soft skill*) yang sifatnya abstrak namun bisa dirasakan.

Faktor lain yang berkontribusi positif terhadap kinerja yaitu keahlian interpersonal atau kemampuan untuk mengerti dan peka terhadap perasaan, intensi, motivasi, watak dan temperamen orang lain. Keahlian interpersonal ini tercermin dari kemampuan mereka membangun dan berkerja sama dalam tim dengan saling berbagi tugas, termasuk bila diperlukan akan berbagi ilmu dan konsep dengan rekanan sehingga dapat mempercepat penyelesaian pekerjaan.

Selain itu, kinerja yang positif tidak terlepas dari kepiawaian mereka menjalin komunikasi dengan rekanan (konsultan & kontraktor) untuk memperlancar pekerjaan di lapangan sehingga memudahkan rekanan dalam menerjemahkan konsep yang diinginkan oleh pemilik (*owner*). Apalagi mereka cukup memahami bagaimana cara mereka harus melakukan presentasi yang mudah dimengerti oleh orang lain terutama rekanan. Dan hal ini cukup realistis karena mereka memiliki keahlian mumpuni untuk berbicara di depan umum, dengan demikian cukup mempermudah mereka untuk memotivasi rekanan.

Tindakan pegawai pada setiap PPK di atas menunjukkan bahwa mereka sangat fleksibel mengikuti ritme rekanan tentu saja tanpa melanggar aturan hukum, dan ini sekaligus menunjukkan kapasitas mereka sebagai pemimpin team yang bisa melayani rekanan atau *stake holders* secara wajar dengan mengesampingkan ego sektoral dihadapan rekanan demi kepentingan percepatan kerja. Dan ini semua di karenakan kemampuan negosiasi termasuk dalam menawarkan solusi kerja ideal

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Rosdanu (2012) yang membuktikan bahwa keahlian non teknis (*soft skills*) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja. Bahkan Prasad dan Thomas sebagaimana dikutip oleh Sahasranam (dalam Rosdanu, 2012) dengan tegas menyatakan bahwa keahlian non teknis (*soft skills*) merupakan kunci untuk sukses sekaligus sangat diperlukan untuk individu guna memaksimalkan *human capital* di dalam organisasi.

Variabel Berpengaruh Dominan terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis maka dapat diketahui bahwa variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai yaitu variabel keahlian non teknis. Temuan ini memberikan makna bahwa yang paling menentukan keberhasilan kerja pegawai pada setiap PPK Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah III Sulteng adalah keahlian non teknis.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dengan menggunakan metode analisis regresi linear berganda, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Keahlian teknis dan keahlian non teknis secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah III Sulawesi Tengah
2. Keahlian teknis berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah III Sulawesi Tengah.
3. Keahlian non teknis berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah III Sulawesi Tengah..

4. Keahlian non teknis berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai Satuan Kerja Pelaksana Jalan Nasional Wilayah III Sulawesi Tengah

Rekomendasi

Berdasarkan pengolahan data kesimpulan tersebut, maka disarankan beberapa hal untuk dapat dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan hasil penelitian ini sebagai berikut:

1. Dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa wawasan manajemen konstruksi perlu ditingkatkan agar para pegawai lebih mampu mengendalikan dan mengambil langkah - langkah konkret dalam mengatasi persoalan yang terjadi pada pelaksanaan konstruksi sehingga kemajuan pelaksanaan fisik, progress keuangan dan pengendalian kualitas pekerjaan dapat tercapai sesuai dengan target yang diharapkan.
2. Idealisme dalam analisis tugas perlu ditingkatkan dengan memberikan kebebasan kepada pegawai untuk menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan uraian tugas (*job description*) masing-masing sehingga pegawai dapat mengimplementasikan ide-ide yang mereka miliki sesuai aturan yang berlaku.
3. Karakter pengawasan perlu dilakukan perubahan dari paradigma lama dimana pengawasan berdasarkan pola kewenangan masing-masing pihak cenderung kaku dalam mengambil keputusan hanya berdasarkan aspek teknis perlu kiranya diubah paradigmanya dengan pola kemitraan dimana para pihak yang terlibat langsung dalam pelaksanaan proyek lebih mengedapkan komunikasi yang intens karena persoalan krusial yang sering terjadi dilapangan lebih bersifat non teknis (*manajemen*).
4. Motivasi terhadap pegawai perlu lebih diperhatikan, seorang PPK seharusnya mampu memotivasi dan meningkatkan kemampuan setiap pegawai untuk lebih progressiv dan bekerja lebih baik dengan cara memanfaatkan kelebihan yang dimiliki oleh setiap pegawai bukan mengacuhkan pegawai hanya karena kekurangan yang mereka miliki.
5. Setiap PPK seharusnya mampu memimpin pegawainya dengan cara melakukan pendekatan (*personel approach*) tidak hanya menuntut kinerja yang maksimal namun harus memahami persoalan-persoalan yang dihadapi oleh pegawainya.
6. Keahlian dalam bernegosiasi perlu dimiliki oleh pegawai terutama yang terlibat langsung pelaksanaan fisik dilapangan dimana persoalan-persoalan yang timbul tidak sekedar masalah teknis namun cenderung masalah non teknis misalnya pembebasan lahan proyek yang sering bersinggungan dengan masyarakat dan pemda setempat.
7. Kemampuan presentase dan berbicara didepan umum perlu dimiliki oleh setiap pegawai sehingga mereka mampu mempresentasikan program kerja kepada rekanan yang akan dilaksanakan dan harus dicapai pada setiap tahap pelaksanaan pekerjaan, ketidakmampuan pegawai dalam mempresentasikan program kerja sering membuat penyedia jasa salah dalam menjalankan tahapan-tahapan pelaksanaan konstruksi.
8. Melayani rekanan secara wajar, melayani rekanan hendaknya dilakukan dengan wajar namun sesuai aturan yang berlaku sehingga rekanan akan lebih terbuka menyampaikan persoalan-persoalan yang dihadapi dalam melaksanakan kewajibannya sebagai pelaksana konstruksi.
9. Pegawai harus memahami indikator-indikator (*variabel*) yang menjadi parameter untuk mencapai kinerja yang optimal sehingga dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sesuai schedule dan target yang telah direncanakan

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur penulis senantiasa panjatkan kehadiran Allah S.W.T atas limpahan rahmat dan karunianya, sehingga penyusunan tesis ini dapat diselesaikan. Penyelesaian Karya ilmiah ini banyak mendapatkan bantuan dan bimbingan serta motivasi dari berbagai pihak, utamanya kepada Ketua Tim Pembimbing Prof. Dr. Syahir Natsir, S.E., M.S. dan Anggota Tim Pembimbing Dr. Rosida P. Adam, SE., M.Si. Semoga karya ilmiah ini dapat bermanfaat bagi kita sekalian, terutama bagi diri penulis.

DAFTAR RUJUKAN

- Alhadi, Esya (2012) Pentingnya Peningkatan *Soft Skill* dalam Lingkungan Kerja. *Orasi Bisnis Edisi ke-2 diakses dari <http://orasibisnis.files.wordpress.com/2012/12/>*
- Alhadi, Esya (2012) Pentingnya Peningkatan *Soft Skill* dalam Lingkungan Kerja. *Orasi Bisnis Edisi ke-2 diakses dari <http://orasibisnis.files.wordpress.com/2012/12/>*
- Elfindri dkk. (2011). *Soft Skills Untuk Pendidik*. Baduose Media
- Marpaung, Hermawati (2013) Pengaruh *Soft Skill* dan *Hard Skill* terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Koperasi CU Pardomuan Kecamatan Pakkat. *Diakses dari www.google.co.id*
- Nurfatomi, Ahmad (2012) Pengaruh Hard Skill. Diakses dari <http://nurfatomi.wordpress.com/2012/03/09/>
- Rosdanu, Ingkan Mumiah (2012) Pengaruh Soft Skills terhadap Kinerja Karyawan di PT. Binayasa Karya Pramana Cabang Bandung. Diakses dari www.repository.upi.edu
- Sugiyono (2006) *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Singaribun, Masri dan Effendi, Sofian, 2001. *Metode Penelitian Survei*, LP3ES. Jakarta
- Sumargono (2012) Pengembangan *Soft Skill* dan *Hard Skill* dalam Pembelajaran Kewirausahaan Pengaruhnya terhadap Kemampuan Merancang Prospek Usaha (Studi Kasus Alumni Tahun 2011 SMK Telkom Darul Ulum Jombang) <http://www.journal.unipdu.ac.id/index.php/seminas/article/>
- Trihandini, Meirnayati, R.A Fabiola (2005) Analisis Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Hotel Horison Semarang). *Tesis*. Program Pascasarjana Universitas Diponegoro, Semarang
- Wiramiharja, Sutardjo (2003) Keeratan Hubungan Antara Kecerdasan, Kemauan dan Prestasi Kerja. *Jurnal Psikologi*, Vol.11, No1, Maret 2003